

PRESS RELEASE

AlixPartners: Globale Aerospace & Defense-Studie 2017

Ein anhaltend guter Markt für zivile Flugzeuge und steigende Verteidigungsausgaben sorgen für weiteren Aufwind in der Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie

- Die Lage der globalen Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie bleibt gut. Die Branche konnte ihren Umsatz im letzten Jahr um 3,8 Prozent im Vergleich zum Vorjahr steigern, und dies bei einer gesunden Gewinnmarge von 8,8 Prozent. Gegenüber 2015 bedeutet dies jedoch eine Margeneinbuße von 1 Prozentpunkt, verursacht vor allem durch die Flugzeughersteller selbst sowie Herausforderungen für einzelne Zulieferer aus dem Triebwerks- und Kabinenausstattungssegment. Zudem ging der Profit-Pool der kommerziellen Luftfahrtindustrie zurück. Makroökonomische Faktoren wie Wirtschaftswachstum, Ölpreis, Rohstoffkosten und Zinsniveau bleiben vergleichsweise vorteilhaft.
- Bei den Verkehrsflugzeugen gibt es weiterhin einen Auftragsbestand, der sich mit mehr als 13.000 Flugzeugen nach wie vor auf Spitzenniveau bewegt. Die Hersteller konzentrieren sich derzeit darauf, ihre Produktionsvolumina zu steigern. Im letzten Jahr ging die Anzahl der Neuaufträge zurück – angesichts des hohen Auftragsbestands dürfte dies normal sein, vor allem wenn man berücksichtigt, dass es keine Möglichkeiten gibt, Neubestellungen unmittelbar abzuarbeiten.
- In diesem Zusammenhang bleibt M&A auch weiterhin ein zentraler Wachstumshebel für Unternehmen der Luftfahrt- und Verteidigungsbranche, mit 358 Deals im Jahr 2016, gegenüber 260 im Vorjahr, und EBITDA-Multiples, die auf über 11 gestiegen sind.
- Die weltweiten Verteidigungsausgaben sind in den vergangenen Jahren leicht angestiegen. Es wird erwartet, dass sich diese Entwicklung beschleunigt. Einerseits hat die neue US-Regierung signalisiert, die Verteidigungsausgaben deutlich zu erhöhen. Andererseits ist ein Anstieg der europäischen Verteidigungsbudgets zu erwarten, mit dem Schwerpunkt auf einer eigenständigen europäischen Verteidigungsfähigkeit sowie einer wiedererstarkten deutsch-französischen Führungsrolle in Europa.
- Trotz der allgemein positiven Trends leidet der Markt für Helikopter und Business-Jets weiterhin stark unter der geringen Nachfrage, mit Umsatzeinbußen zwischen 15 und 20 Prozent im Vergleich zum Jahr 2014. Gründe sind vor allem ungünstige makroökonomische Faktoren in der Erdöl- und Gasindustrie sowie das Fehlen neuer militärischer Hubschrauber-Programme in Europa.

München, 13. Juni 2017. Die weltweite Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie konnte 2016 weiterhin vom Aufwind in der zivilen Luftfahrt und steigenden Verteidigungsausgaben profitieren. Dies zeigt die jüngste Aerospace & Defense-Studie

des global tätigen Beratungsunternehmens AlixPartners, welche die Schlüsseltrends der Branche analysiert. Die Studie mahnt an, dass die europäische Verteidigungsindustrie besser integriert werden müsse, damit nicht bald „Buy American“ als einzige Handlungsoption verbleibt. Europäische Politiker erkennen die Notwendigkeit einer größeren Unabhängigkeit von den USA, und es ist zu erwarten, dass sich die meisten NATO-Staaten an der Forderung nach Verteidigungsausgaben in Höhe von mindestens 2 Prozent des Bruttoinlandsprodukts orientieren werden.

In der zivilen Luftfahrt müssen sich die traditionellen Fluglinien, die als sogenannte Netzwerk-Carrier aufgestellt sind, signifikanten strukturellen Veränderungen stellen, um im Wettbewerb mit den Billiganbietern, den sogenannten Low-Cost-Carriern, zu bestehen. Diese Probleme sind für traditionelle Fluggesellschaften nicht neu. Unter hohem Druck und zunehmendem Wettbewerb stehen nun aber auch Fluglinien aus dem Nahen Osten nach einer Phase aggressiven organischen und akquisitorischen Wachstums.

Auch unter den Herstellern von Verkehrsflugzeugen steigt der Konkurrenzdruck – neue Anbieter drängen auf den Markt, auch wenn das bisherige Duopol von Airbus und Boeing immer noch mit großem Abstand führt. AlixPartners rechnet damit, dass die digitale Transformation in der zivilen Luftfahrtindustrie über die nächsten 12 Monate weiter an Fahrt gewinnt und signifikante Performance-Sprünge sowohl im operativen Geschäft als auch beim Service ermöglicht. Gleichwohl sind für den Erfolg der digitalen Transformation ein starkes Management, relevante Investitionen und ein nachhaltiger Kulturwandel erforderlich.

Stefan Ohi, Leiter der Aerospace & Defense-Practice bei AlixPartners Deutschland, kommentiert:

„In den letzten 12 Monaten hat die weltweite Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie hauptsächlich von weiter steigenden Produktionsvolumina bei zivilen Verkehrsflugzeugen und vom Anstieg der Verteidigungsausgaben profitiert. Die Außen- und Verteidigungspolitik der US-Regierung wird wahrscheinlich zu einer Steigerung der Ausgaben seitens der USA führen. Und der Druck auf die NATO-Mitglieder, bei den Verteidigungsausgaben das Zwei-Prozent-Ziel des Bruttoinlandsprodukts zu erreichen, dürfte auch in Europa die Verteidigungsbudgets erhöhen und neue Chancen für agile europäische Verteidigungsunternehmen eröffnen. Die sich verändernden Bedrohungen erfordern von der europäischen Verteidigungsindustrie die Entwicklung bezahlbarer, vielseitig einsetzbarer und schnell auf den Markt zu bringender Lösungen für den Gefechts- und den Anti-Terror-Einsatz. Parallel dazu durchläuft die Raumfahrtindustrie eine Phase grundlegenden Wandels, was dazu führt, dass die gesamte Wertschöpfungskette der Branche hinterfragt wird und sich als Konsequenz daraus zum Teil neu erfinden muss.

Auch in der näheren Zukunft sehen wir das Duopol von Airbus und Boeing nicht ernsthaft gefährdet. Dies wird wahrscheinlich noch eine Flugzeuggeneration andauern. Dennoch könnte etwa eine Akquisition der Bombardier C-Serie durch einen chinesischen Wettbewerber eine ernsthafte Herausforderung darstellen. Die Profitabilität der Fluglinien ist 2016 weiter leicht gestiegen, dürfte aber im Jahr 2017 voraussichtlich wieder zurückgehen. Hier müssen vor allem die traditionellen europäischen Anbieter ihr Geschäftsmodell weiter zügig anpassen, um mit dem

Erfolg ihrer Niedrigpreis-Konkurrenz mithalten zu können. Aus diesem Grund rechnen wir in den nächsten Jahren mit nachhaltigen strukturellen Veränderungen in diesem Segment.

Die Unternehmen der Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie sind derzeit verstärkt damit beschäftigt, die Chancen der digitalen Transformation zu nutzen. Damit soll es möglich werden, sowohl die heutigen Grenzen der operativen Leistungsfähigkeit als auch den Umfang an Dienstleistungsangeboten neu zu definieren.“

Verteidigung: Konsolidierung und Agilität als Schlüssel für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit in Europa

AlixPartners geht davon aus, dass der weltweite Anstieg der Verteidigungsbudgets der Branche eine große Chance eröffnet. Der Trend hin zu einer eigenständigeren europäischen Verteidigungsfähigkeit, der im Jahr 2016 festgestellt werden konnte, hat sich durch die politischen Ereignisse der jüngeren Zeit verstärkt: Die Wahl Donald Trumps zum US-Präsidenten, das Votum für den Brexit und die wiedererstarke deutsch-französische Achse. Mehrere Länder – darunter auch Deutschland und Frankreich – haben sich zu Mehrausgaben verpflichtet, während anhaltende Krisen in der Ukraine, im Nahen Osten und im Südchinesischen Meer die Verteidigungsausgaben in den betroffenen Regionen weiter anwachsen lassen. 2016 haben sowohl die Europäische Union als auch die USA ihre Verteidigungsausgaben im Vergleich zum Vorjahr um zwei Prozent erhöht. Parallel dazu stieg zum ersten Mal seit 2011 das weltweite Verteidigungsbudget in zwei aufeinanderfolgenden Jahren.

In diesem Kontext suchen die großen europäischen Verteidigungsunternehmen nach Wegen, wettbewerbsfähig zu bleiben und den zunehmenden Trend zu „Buy American“ entgegenzutreten. Diese Tendenz ist in Osteuropa schon zu beobachten, wie beispielsweise in Polen, und könnte auch in Westeuropa Nachahmer finden. Als Resultat hieraus dürfte sich wahrscheinlich eine Marktkonsolidierung ergeben, verbunden mit einer Reduktion redundanter Produktangebote der europäischen Verteidigungsindustrie, etwa bei Militärfahrzeugen, Schiffen, Kampfflugzeugen und Helikoptern.

Fluglinien: Höhenflug mit niedrigen Treibstoffpreisen

Weltweit haben die Fluglinien von den niedrigen Treibstoffpreisen profitiert. 2016 erreichte die Branche einen Spitzenwert bei der Gewinnmarge in Höhe von 8,8 Prozent, was einen Profit-Pool von mehr als 60 Milliarden Dollar bedeutet. Obwohl erwartet wird, dass die branchenweite Profitabilität im Jahr 2017 gegenüber dem Vorjahr um circa 10 Prozent zurückgehen dürfte, ist davon auszugehen, dass sie auch im Jahr 2017 deutlich über dem historischen Branchendurchschnitt liegen wird.

Die europäischen Netzwerk-Carrier – also die traditionellen Fluglinien, die ihren Verkehr über ein oder mehrere Drehkreuze abwickeln – haben sich den Low-Cost-Carriern bei Angebot, Preis und Service angenähert. Doch einige der zentralen strukturellen Unterschiede ihres Geschäftsmodells sorgen dafür, dass weiterhin ein Kostennachteil bestehen bleibt.

Eines der wichtigsten Beispiele hierfür ist die Auslastung der Flugzeuge. Untersuchungen von AlixPartners zeigen, dass Verkehrsflugzeuge mit einem Kabinengang (sogenannte Narrow-Body-Flugzeuge) bei traditionellen Fluggesellschaften durchschnittlich 6,9 Stunden pro Tag in der Luft sind, bei Niedrigpreis-Anbietern hingegen 9 Stunden. Zudem ist die Flotte der Niedrigpreis-Anbieter mit durchschnittlich 5,7 Jahren nur halb so alt wie die der Netzwerk-Carrier mit 11,9 Jahren. Das spart den Low-Cost-Carriern Treibstoff- und Wartungskosten.

Eine Antwort hierauf könnte die verstärkte Zusammenarbeit zwischen Netzwerk- und Low-Cost-Carriern bei Kurzstrecken-Verbindungen sein, bei der die Low-Cost-Carrier als Zubringer zu den Drehkreuzen der Netzwerk-Anbieter fungieren. Auch wenn hierüber schon viele Überlegungen angestellt wurden, bleibt nach wie vor unklar, ob und inwieweit beide Seiten dazu wirklich bereit sind. Während Ryanair beispielsweise den Willen zu einer solchen Zusammenarbeit zu bestätigen scheint, haben die International Airline Group (British Airways, Iberia, Vueling und Aer Lingus) mit Level, Air France-KLM mit Boost sowie die Lufthansa mit Eurowings selbst Low-Cost-Carrier gegründet. Um die verbleibende Kostenlücke zu den Niedrigpreis-Anbietern zu schließen, werden aber unabhängig von den genannten Maßnahmen weitere nachhaltige Kostenoptimierungen für traditionelle Fluglinien notwendig sein, sofern diese nicht ohnehin schon angegangen werden.

Verkehrsflugzeuge: Attraktiver Markt für Neueinsteiger

Auf dem Markt für Narrow-Body-Flugzeuge sind immer mehr Wettbewerber zu finden. Obwohl die Boeing 737 MAX und der Airbus A320neo dieses Segment weiterhin mit Abstand dominieren, gibt es neben der bereits im Markt eingeführten Bombardier-C-Serie zusätzliche neue Wettbewerber. In jüngster Vergangenheit absolvierten etwa die russische Irkut MC-21 und die chinesische Comac C919 erfolgreich ihre Jungfernf Flüge. Viele Bestellungen werden mittlerweile für Flugzeuge abgegeben, die noch gar nicht am Markt verfügbar beziehungsweise von den Zulassungsbehörden zertifiziert sind. Die Neueinsteiger vereinen inzwischen 8 Prozent des weltweiten Auftragsbestands für Narrow-Body-Flugzeuge auf sich. Die Frage, die dennoch bleibt, ist: Wie nachhaltig und glaubwürdig sind diese Herausforderer langfristig?

China beispielsweise sieht die ComacC919 als Einstieg in den internationalen Markt für zivile Verkehrsflugzeuge und die Entwicklung des Flugzeugs als damit verbundene strategische staatliche Investition. Aus diesem Grund dürfte die Höhe der erforderlichen Entwicklungskosten kein vorrangiger Faktor sein. Relevant sind jedoch die Produktionskosten sowie die Leistungsfähigkeit des Flugzeugs. Damit wird die C919 die Kostenvorteile chinesischer Produktion und die Leistungsfähigkeit der neuesten Flugzeuggeneration der etablierten Hersteller wie insbesondere der Boeing 737 MAX oder des Airbus A320neo miteinander kombinieren müssen, um sich am Markt erfolgreich durchsetzen zu können.

Darüber hinaus wird das Vertrauen potenzieller Käufer in das C919-Support- und Servicenetzwerk und des damit verbundenen Betriebsmodells ein weiterer Schlüssel zu ihrem kommerziellen Erfolg sein – insbesondere außerhalb des chinesischen Markts, wo die Entscheidungsprozesse nicht notwendigerweise nur von kommerziellen Aspekten getrieben werden dürften.

Von den übrigen neuen Wettbewerbern ist Bombardier am stärksten einzuschätzen. Damit dürfte die C-Serie die besten Chancen haben, den aktuellen Status Quo herauszufordern. Dafür jedoch ist es notwendig, dass Bombardier seine derzeitigen Finanzprobleme überwinden und seine Auftragsbücher langfristig füllen kann, um sich einen festen Platz im Markt für Narrow-Body-Flugzeuge zu sichern. Ein gemeinsames Auftreten von Bombardier mit einem chinesischen Wettbewerber könnte eine ernsthafte Herausforderung für das derzeitige Airbus-Boeing-Duopol im Markt für Narrow-Body-Flugzeuge darstellen.

Digitalisierung: Neue Chancen bei gleichzeitigen Herausforderungen der Umsetzung

Die digitale Transformation eröffnet der Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie zahlreiche Möglichkeiten. Doch im Vergleich zu anderen Branchen gibt es zunächst industriespezifische Hürden, die überwunden werden müssen. Dazu gehören etwa über Jahrzehnte laufende Flugzeugprogramme, vergleichsweise geringe Produktionsvolumina, technisch extrem aufwendige und komplexe Produkte sowie hoch regulierte Märkte. Gleichzeitig generieren Flugzeuge der neuesten Generation nahezu unvorstellbare Mengen von Daten, die bisher jedoch kaum genutzt werden. Nach vorne gerichtet können diese Datenvolumina einen nicht zu ignorierenden starken Aktivposten für das künftige Geschäft darstellen, wie beispielsweise Produktangebote rund um das Thema einer vorausschauenden bedarfsgerechten Wartung („Predictive Maintenance“).

Die großen Unternehmen der Branche haben dies längst erkannt. Sie haben breit angelegte Transformationsprogramme gestartet und investieren große Summen in die Digitalisierung. Als Beispiele hierfür seien genannt die Akquisitionen von GE im 3D-Druck-Bereich und bei der Softwareplattform Predix, Boeings Black Diamond-Initiative sowie das digitale Transformationsprogramm von Airbus mit seinen Verbindungen ins Silicon Valley.

Doch der Erfolg von Digitalisierungsinitiativen misst sich nicht alleine an der Höhe der Kapitalinvestitionen und vergleichbaren Projektbudgets. Eine digitale Transformation beginnt mit einer starken, klar formulierten Vision auf Management-Ebene – und sie benötigt Vertrauen in ein offeneres Unternehmensmodell, das auch Start-ups oder rein digitale Geschäftsmodelle umfasst. Diese Offenheit nach außen ist ein Schlüssel für den Erfolg, nicht zuletzt auch im Hinblick auf das Rekrutieren und Entwickeln neuer bisher nicht etablierter Mitarbeiterprofile. Dies setzt jedoch einen echten und nachhaltigen Kulturwandel in der Branche voraus. Zusätzlich müssen Unternehmen im Hinblick auf digitale Geschäftsmodelle weit vorausdenken, um nicht nur einsetzbare Technologien im existierenden Kontext zu identifizieren, sondern auch gänzlich neue Geschäftsfelder rechtzeitig zu erkennen. Um die weitreichenden Möglichkeiten der Digitalisierung vollumfänglich zu nutzen, müssen in der Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie neben signifikanten Investitionen insbesondere auch nachhaltige Veränderungen in Organisation und Kultur angestoßen werden.

Über AlixPartners

AlixPartners steht als global tätiges Beratungsunternehmen für die ergebnisorientierte Unterstützung namhafter Unternehmen in komplexen Restrukturierungs- und Turnaroundsituationen und für die Umsetzung anspruchsvoller Ertragssteigerungsprogramme. Branchenexpertise und weitreichende Erfahrung in Geschäftsprozessen in Verbindung mit



tiefgreifendem Know-how der finanziellen und operativen Restrukturierung ermöglichen es AlixPartners, auf Herausforderungen in Konzernen, Großunternehmen sowie bei mittelständischen Unternehmen einzugehen. In zahlreichen Fällen haben erfahrene Manager von AlixPartners bei herausfordernden Unternehmenssanierungen interimistisch Führungsfunktionen übernommen.

AlixPartners hat mehr als 1500 Mitarbeiter in weltweit mehr als 25 Büros und ist seit dem Jahr 2003 mit eigenen Büros in Deutschland vertreten. AlixPartners ist im Web zu finden unter www.alixpartners.de

Weitere Informationen

IRA WÜLFING KOMMUNIKATION

Dr. Reinhard Saller

T +49.(0)89. 2000 30-30

F +49.(0)89. 2000 30-40

alixpartners@wuefing-kommunikation.de